BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

A. Hasil Penelitian

1. Strategi PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam bersaing antar perusahaan jasa pengiriman.

PT. Pos Indonesia merupakan perusahaan milik negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa, yaitu jasa pengiriman surat ataupun paket (barang), pengiriman surat dan paket sendiri merupakan bisnis utama yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia. PT. Pos dalam memberikan pelayanan pengriman surat dan paket itu berbeda, dimana dikatakan itu sebagai pengiriman surat apabila berat pengiriman itu dibawah 100 gram, dan dikatakan paket apabila beratnya lebih dari 100 gram atau bisa dikatakan berbentuk fisik. Pada pengiriman surat dan paket, Post menyediakan bebarapa produk.

Produk-produk surat dan paket:

a. Pengiriman Domestik

Pengriman domestik merupakan pengiriman surat dan paket untuk tujuan hanya di dalam Negeri saja. Pengriman domestik meliputi Pos Express, Pos Kilat Khusus, Pos Jombo Ekonomi, dan Layanan Standar.

Pos express merupakan layanan premium milik Pos Indonesia untuk pengiriman cepat dan aman dengan jangkauan luas ke seluruh wilayah Indonesia. Pelayanan pengiriman Pos express bisa dilakukan dengan ketentuan beratnya maksimal 50 kg, dan Pos express pengantarannya maksimal sehari sejak barang diposkan.

Pos kilat khusus hampir sama dengan Pos express, tapi mereka berbeda. Bedanya yaitu waktu sampainya barang tersebut, dimana untuk kilat khusus ini durasi waktu sampainya dua atau bis

i.

Pos jumbo ekonomi merupakan layanan kiriman pos dengan tarif tingkat berat pertama dimulai dari 3 kg sampai 30 kg. Untuk durasi waktu sampainya barang tersebut yaitu empat belas atau lima belas hari.

Layanan standar merupakan arana pengiriman dokumen dan barang domestik standar dengan jaringan terluas, melayani tujuan lokal, regional dan nasional. Durasi waktu sampainya setengah bulan setelah logistik di poskan.

b. Pengriman Internasional

Pengriman internasional merupakan pengiriman surat dan paket yang tujuannya keluar Negeri. Pengriman internasional meliputi Paket Pos Cepat Internasional, Pos Ekspor, e-Packet, dan EMS.

Paket Pos Cepat Internasional merupakan layanan pengiriman barang dengan waktu tempuh kiriman enam hari sampai dengan sepuluh hari. Untuk berat nya di atas 2 kg sampai 30 kg.

Pos Ekspor merupakan layanan pengiriman barang ke luar Negeri yang diutamakan untuk pelaku UKM, dan juga waktu tempuh kiriman empat sampai delapan hari. Untuk beratnya di atas 30 kg sampai 300 kg.

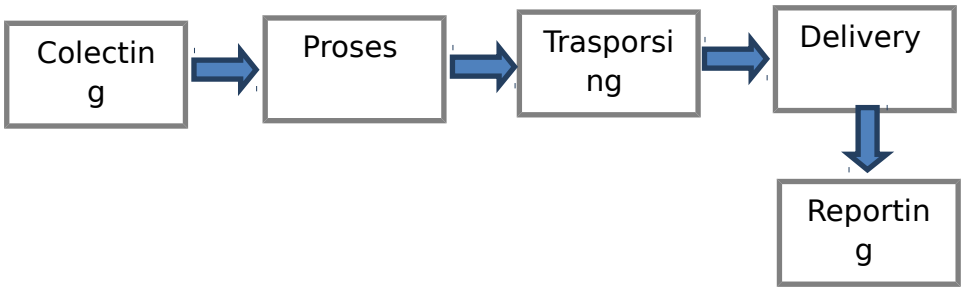
e-Packet merupakan layanan pengiriman dokumen dan barang dengan durasi waktu sampainya enam sampai sepuluh hari. Tingkat berat yang diterima hanya sampai 2 kg saja.

Express Mail Service (EMS) merupakan layanan pengiriman surat, dokumen, paket atau barang dari dan ke luar Negeri dengan standar waktu penyampaian maksimum lima hari.

Dari berbagai produk surat dan paket diatas tadi, produk yang menjadi unggulan atau yang banyak diminati konsumen yaitu produk Pos express dan Pos kilat khusus, yang mana keduanya memiliki keunggulan masing masing. Pos

express dengan keunggulanya durasi pengantarannya yang sehari bisa sampai, sedangkan Pos kilat khusus dengan keunggulannya yaitu bisa menjangkau atau mengantarkan kepelusuk pelusuk daerah.

Pos Indonesia cabang Banjarmasin sendiri dalam memberikan pelayanan kepada konsumen yaitu menyediakan loket pengiriman dan loket korporat, dimana untuk loket pengiriman yaitu, kunsomen langsung datang keloket menyerahkan barang dan bayar di loket itu juga, sedangkan loket korporat yaitu konsumen bisa langsung datang ketempat atau bisa juga di jemput oleh petugas pos, untuk pembayarannya perbulan atau utang dulu, dan loket korporat ini sistemnya kerja sama (wawancara manajer surat dan paket)



Gambar 4.2 (Alur barang pada Pos)

Keterangan:

Colecting, merupakan proses diterimanya barang, baik dari loket, kantor cabang, ataupun agen.

Proses, merupakan proses pemilihan barang-barang yang diterima pada *colecting* sesuai dengan tujuan masing-masing.

Transporting, merupakan proses pengiriman, dari kantor pengiriman menuju kantor pos daerah yang dituju.

Delivery, proses pengantaran ke lokasi tujuan (rumah, kantor, dan lain sebaginya).

Reporting, proses penyerahan tanda terima barang (rise) kepada si penerima.

Pada mulanya jasa pengiriman ini hanya ada Pos Indonesia, tetapi semakin berkembangnya jaman tumbuhlah perusahaan jasa yang lain, seperti perusahaan jasa milik swasta dan lain sbagainya. Dengan bertambahnya perusahaan jasa yang lain, maka mengakibatkan daya saing pada jasa pengiriman semakin tinggi, persaingan yang semakin tinggi membuat setiap perusahaan melakukan sebuah cara atau strategi untuk memenangi persaingan tersebut. Pada jasa pengiriman sendiri persaingan nampak terlihat, dimana banyaknya perusahaan-perusahaan baru yang bergerak dibidang jasa pengiriman, dan mereka pun tidak takut dalam bersaing, malahan mereka melakukan promo yang besar-besaran seperti harga ongkos kirim yang rendah, cara itu dilakukan dengan tujuan untuk membuat perusahaannya dikenal oleh masyarakat. Untuk Pos sendiri dalam menghadapi persaingan yang diakibatkan oleh perusahaan baru, yaitu Pos juga memberikan tarif murah, murah karena ada subsidi dari pemerintah, dan tarif murah ini hanya ada pada produk paket biasa. Selain itu juga Pos dalam menghadapi persaingan, dimana Pos pada tahun 2003-2004 menambah fungsinya sebagai jasa keuangan. Dengan adanya penambahan fungsi sebagai jasa keuangan, Pos melakukan inovasi baru yang tidak hanya fokus pada jasa pengriman, melainkan juga ada layanan jasa lain yaitu jasa keuangan, dengan tujuan untuk memberikan layanan lebih kepada konsumen. Selain itu juga hal tersebut merupakan starategi jangka

panjang Pos dalam menghadapi persaingan. Dalam menjalankan fungsinya sebagai jasa keuangan terdapat bebarapa produk, yaitu:

Produk-produk jasa keuangan

a. Pembayaran

Untuk produk pembayaran sendiri di Pos dikenal dengan sebutan layanan Pospay. Layan Pospay merupakan tempat layanan untuk seluruh pembayaran berbagai tagihan, angsuran, dan *Top up*. Pembayaran yang termasuk layanan Pospay, yaitu: pembayaran PLN, angsuran kredit, pembayaran pajak, PDAM, pembelian pulsa, perbankan dan asuransi, belanja online, dan pembayaran lainnya.

b. Remitansi

Remitansi merupakan layanan untuk transfer uang yang dilakukan baik untuk didalam Negeri atau keluar Negeri. Remitansi dalam Negeri merupakan layanan hanya untuk di dalam Negeri, meliputi weselpos instan, weselpos prima, weselpos transfer tunai, dan weselpos kemitraan.

Adapun Remitansi luar Negeri merupakan layanan khusus untuk ke luar Negeri, meliputi wesel instan BCA,wesel instan CIMB Niaga, wesel instan Arsema, wesel instan Ebays, dan wesel instan Telkomsel.

c. Pelayanan Lainnya

Pelayanan lainnya terdiri dari penyaluran dana seperti dana pensiun, kemitraan Bank dengan menabung, serta assuransi.

Pos Indonesia merupakan satu-satunya jasa pengiriman yang juga menawarkan jasa keuangan, sehingga dengan adanya itulah Pos Indonesia memiliki keunggulan dibandingkan dengan perusahaan jasa pengiriman lainnya. Banyaknya produk jasa keuangan yang disebutkan diatas tadi, tapi produk yang banyak diminati adalah produk Pospay, karena produk itu sangat erat kaitannya dalam kehidupan masyarakat, seperti beli pulsa, bayar tagihan dan lain

sebagainya, sehingga yang paling menonjol perannya untuk Pos Indonesia dari segi produk yaitu Pospay. Selain itu juga untuk menunjang jasa keuangan, Pos memaksimalkan agen Pos dan aplikasi yang berbasis android, dengan adanya itu memudahkan untuk mengembangkan produk-produk jasa keuangan (wawancara manajer keuangan).

Dapat dilihat bahwa PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam menjalankan bisnisnya, tidak hanya menyediakan jasa pengiriman, melainkan juga menyediakan jasa keuangan. Disamping menjalankan kedua jasa tersebut, PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin juga menjalankan bisnis properti, yaitu bisnis yang dilakukan dengan memanfaatkan aset milik kantor, dengan cara menyewakan seperti gedung-gedung, dan toko-toko yang dimiliki Pos kepada pihak mitra. PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sendiri terdapat bebarapa aset yang disewakan kepada mitra salah satunya, seperti KFC yang menyewa gedung bagian bawah Pos (wawanca manajer dukungan umum).

2. Strategi PT. Post Indonesia cabang Banjarmasin dalam bersaing antar perusahaan jasa pengiriman pada faktor Internal dan Eksternal.

    a. Faktor Internal

Analisis faktor internal perusahaan sangat bermanfaat dalam menentukan strategi yang dapat dikejar perusahaan dengan sukses dan juga untuk menentukan dari mana saja perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan (Rachmat, 2014m). Jadi dapat diambil simpulan analisis faktor internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki suatu perusahaan.

Faktor internal adalah faktor-faktor yang berada di dalam lingkungan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin yang mencakup kekuatan dan kelemahan yang dilihat dari analisis faktor internal. Menurut David (2015k) terdapat enam

kekuatan internal utama yang mempengaruhi suatu lingkungan internal perusahaan yaitu:

1) Manajemen

Menurut David (2015l) Manajemen merupakan langkah atau cara yang dilakukan perusahaan dalam menentukan arah kinerja perusahaan untuk jangka panjang. David juga mengatakan bahwa fungsi manajemen (*functions of management*) terdiri dari lima komponen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf, dan pengontrolan. Dari kelima komponen fungsi manajemen itu, sangat diperlukan untuk mengatur perusahaan secara keseluruhan dalam mencapai suatu tujan. Maka dari itu peneliti mengamati kelima komponen tersebut yang diterapkan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin.

Dalam segi perencanaan menurut ibu Fitria selaku manajer penjualan di PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, untuk kedepannya kata beliau dari sisi pelayanan pengiriman surat dan paket pos lebih menguatkan distribusi, *transpoting*, *delivery*, dan *reporting*. Maksudnya menguatkan yaitu diperbanyak lagi kantor penerima tujuan yang sifatnya kepedalaman, agar mempermudah pengantaran, baik bekerja sama dengan mitra atau bahkan dengan agen agen, Untuk perencanaan pos sendiri kata ibu Fitria sudah mengarah kesana, buktinya pos sekarang sudah bekerja sama dengan Orange dan agen (wawancara manajer penjualan). Dengan banyaknya kerja sama atau penambahan agen ke daerah-daerah atau pedalaman, menurut bapa Akhmad selaku manajer jasa keuangan, akan mempermudah pos dalam menawarkan jasa keuangan, yang mana jasa keuangan sangat erat kaitannya dengan kebutuhan masyarakat (wawancara manajer jasa keuangan).

Dalam segi pengorganisasian PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dipimpin oleh Kepala kantor dan wakil nya dan juga terdapat bebarapa divisi, dimana setiap divisinya terdapat satu manajer dan karyawan-karyawannya. Untuk setiap divisinya di ketuai oleh satu manajer, manajer tersebut lah yang bertanggung jawab sepenuh nya kepada divisi, selain itu juga melalui manajer informasi atau laporan itu disampaikan (manajer SDM)

Pemberian motivasi pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, selain dari motivasi kerja sendiri, manajer divisinya biasanya yang berperan dalam pemberian motivasi khusunya bagi karyawannya yang bekerja kurang semangat, bekerja tidak sesuai dengan jalurnya, atau terjadi masalah dikeluarganya. Maka yang terlebih dahulu melakukan pemberian motivasi adalah manajer divisinya, karena manajer divisinya mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap karyawannya masing-masing, selain itu juga pemberian motivasi kerja bisa juga dari manajer SDM, kepala kantor, bahkan dari Ragional. Tapi untuk ragional biasanya sifatnya secara keseluruhan karyawan (wawancara manajer SDM).

Dari segi penempatan staff pada karyawan PT. Pos Indonesia cabang Banjrmasin, dimana dalam mencari atau merekrut karyawan baru tidak semberangan, melainkan si calon karyawan harus mengikuti beberapa seleksi. Dalam penempatan karyawan, Pos selalu melakukan mutasi atau pertukaran dengan karyawan Pos lain, ada juga pindah kantor dan tugasnya pun juga berubah, karena Pos merupakan perusahaan Negara (BUMN) yang memiliki banyak cabang dan anak perusahaan, sehingga peluang mutasi kerja itu ada, jadi semua karyawan dituntut supaya bisa mengerjakan apa saja yang lain tidak hanya satu keahlian. Mutasi kerja dilakukan Pos dengan tujuan untuk menambah pengalaman

karyawan. Dari segi adaptasi dengan adanya mutasi tersebut menjadi masalah bagi karyawan, karena dia membutuhkan waktu lagi untuk melakukan penyesuaian di kantor barunya, tapi hal itu tidak menjadi masalah bagi Pos, karena sebelum diangkat menjadi karyawan dia sudah ada perjanjian, yang isinya dia siap diletakkan dimana saja. Dalam meningkatkan keahlian karyawannya PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin selalu melakukan pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sendiri, bisa juga Pos Ragional, bahkan Pos pusat (wawancara manajer SDM)

Dalam hal manajemen, untuk saat ini PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sangat bagus, buktinya meskipun Pos terdiri dari berbagai divisi atau tingkatan, tapi sampai saat ini tidak terjadi masalah seperti mis komunikasi, baik kepada sesama divisi atau bahkan dengan pimpinan nya. Itu semua karena Pos sendiri memiliki sistem yang baik, dan selalu melakukan evaluasi, baik setiap triwulan, semester, bahkan setahun. Evaluasi sendiri bisa dilakukan oleh pimpinan kantor, bisa juga oleh Ragional(manajer SDM)

2) Pemasaran

Menurut David (2015m) pemasaran dapat dideskripsikan dengan mendefinisikan, mengantisipasi, membuat, dan memenuhi kebutuhan pelanggan untuk produk dan jasa. Didalam pemasaran terdapat fungsi pemasaran (*functions marketing*) yaitu: *Product*, *Price*, *Place*, *Promotion*, *Proces*.

Produk jasa tidak menimbulkan perpindahan kepemilikan dari yang menjual jasa kepada konsumen, melainkan dalam jasa yang dibeli hanya pelayanannya. PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sendiri menawarkan berbagai macam produk baik untuk surat dan paket ataupun jasa keuangan. Untuk surat dan paket sendiri menawarkan produk pengiriman domestik, meliputi (pos

express, pos kilat khusus, pos jombo ekonomi), pengiriman cepat internaisional meliputi (pos ekspor, e-Paket, EMS). Selain itu juga PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin memberikan pelayanan jasa keuangan, yang sifatnya membantu konsumen, adapun untuk jasa keungan meliputi pembayaran atau pospay, dan remitansi. Masing-masing produk itu memiliki harga dan pelayanan yang berbeda, tergantung jenis produknya. Selain kedua jasa, Pos juga menawarkan materai 6.000 (wawancara manajer penjualan).

Harga merupakan hal yang sangat penting dalam pengambilan keputusan oleh pembeli, apakah dia harus membeli atau tidak. Oleh sebab itu dalam menetapkan harga diperlukan pertimbangan yang matang, agar harga barang yang ditetapkan tersebut dapat dijangkau atau dibeli oleh pembeli, dan dapat memberikan keuntungan bagi usaha tersebut. PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam menetapkan harga sesuai dengan ketetapan yang sudah ditetapkan. Ketetapan itu sesuai dengan hitungan berat aktual kiriman dan hitungan volumetrik. Selain itu jarak juga mempengaruhi dalam penetapan harga pengiriman. Dan untuk harga sendiri di Pos juga bersaing bahkan ada yang lebih murah dibandingkan, dengan perusahaan jasa pengriman lainnya, karena ada subsidi dari pemerintah

Promosi atau dikenal dengan komunikasi pemasaran merupakan aktivitas pemasaran yang dilakukan untuk menyampaikan informasi, mempengaruhi, mengenalkan, atau membujuk, serta meningkatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar para konsumen bersedia menerima, membeli dan suka pada produk yang diawarkan oleh perusahaan (Tjiptono, 2008a, hlm. 389).

PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin kata bapak Akbar selaku manajer pemasaran, kata beliau dalam memasarkan produk, baik pengiriman surat dan

paket atau jasa keuangan, Pos melakukan dengan cara menginformasikan secara langsung kepada masyarakat yang datang ke kantor Pos untuk melakukan transaksi pengiriman, selain itu juga melalui medsos, serta spanduk-spanduk biner-biner yang dipasang dikantor dan cabang atau agen, dimana untuk Pos sendiri sudah menjangkau pelosok-pelosok dan banyak memiliki cabang atau bahkan agen, sehingga memudahkan PT. Pos cabang Banjarmasin dalam memasarkan produk jasa yang dimilikinya (wawancara manajer pemasaran).

Place dan *service* merupakan gabungan antara lokasi dan keputusan atas saluran distribusi, dalam hal ini berhubungan dengan bagaimana cara penyampaian informasi jasa kepada konsumen dan dimana lokasi yang strategis. Lokasi keberadaan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dapat dikatakan strategis, karena berada di tengah kota dan disekelilingi oleh banyak perusahaan yang membutuhkan jasa pengirman dalam operasional nya, baik untuk swasta atau miliki pemerintah. Dengan keberadaannya di tengah kota, maka mempermudah bagi kantor pos cabang atau agen yang berada dibawah kendali PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam menyerahkan barang yang diterima agen untuk dikirimkan ketujuan masing-masing.

Alur barang dalam pendistribusian barang pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, yaitu: pertama *colekting*, merupakan barang yang diterima diloket, kantor cabang, atau di agen, setelah itu di antar atau dijemput ke kantor PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, kedua *proses*, merupakan merupakan proses pemilihan barang-barang yang diterima pada *colecting* sesuai dengan tujuan masing-masing, ketiga *Transporting*, merupakan proses pengiriman, dari kantor pengiriman menuju kantor pos daerah yang dituju, keempat *Delivery*, merupakan

proses pengantaran ke lokasi tujuan (rumah, kantor, dan lain sebaginya), kelima *Reporting*, merupakan proses penyerahan tanda terima barang (rise) kepada si penerima. Dengan adanya alur barang pendistribusian itu menjadi kekuatan bagi pos dibandingkan yang lain (wawancara manajer SDM).

3) Keuangan

Aspek keuangan mencakup berbagai sumber yang digunakan oleh perusahaan untuk menjalankan strategi. Menentukan kekuatanan dan kelemahan keuangan suatu organisasi sangat penting untuk merumuskan strategi secara efekti. Faktor keuangan dapat membuat perusahaan bisa melakukan perubahan strategi. Mengenai keuangan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin merupakan perusahaan jasa milik pemerintah, sehingga mengenai modalnya pun murni dari pemerintah, begitu juga dengan sahamnya dari pemerintah yang sifatnya jangka panjang. Modal dari pemerintah tersebut digunakan oleh Pos untuk kegiatan operasional perusahaan. Penggunaan dana tersebut juga selalu diawasi oleh pihak audit perusahaan kantor Pos ragional, bisa juga dilaporkan ke pusat (wawancara manajer keuangan).

4) Produksi atau Operasi

Menuerut David (2015n) fungsi produksi dalam suatu bisnis mencakup semua aktivitas yang mengubah input menjadi barang dan jasa. Manajemen produksi dan operasi meliputi input, perubahan, dan keluaran yang bervariasi antarindustri dan pasar. Proses merupakan gabungan semua aktivitas, umumnya terdiri dari prosedur, jadewal pekerjaan, mekanisme, serta kegiatan rutin perusahaan.

Dalam aktivitasnya PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin memberikan pelayanan di loket setiap hari mulai pukul 07:30 - 22:00 WIB yang dibagi menjadi

dua sif, tetapi untuk aktivitas kantor hanya dari hari Senin – Sabtu mulai dari pukul 08:00 – 16:00 saja. Setiap harinya PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin melakukan kegiatan rutin mulai dari *Colekting*, *Proses*, *Transporting*, *Delivery*, serta *Reporting,* semua itu dikerjakan oleh karyawan pada bagian masing-masing yang dibantu dengan sistem teknologi informasi. Yang paling diutamakan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam memberikan pelayanan jasa yaitu pelayanan karyawannya terhadap konsumen, meliputi keterampilan, adab dan etika, sehingga memberikan kepercayaan dari masyarakat akan pelayanan yang baik bagi konsumennya. Dengan adanya sistem yang menggunakan teknologi yang canggih juga menjadi modal besar bagi PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, contohnya Pos bisa melacak keadaan suatu barang yang dikirim, selain itu juga menambah rasa percaya masyarakat akan barang yang dikirim nya terhadap Pos (wawancara manajer SDM)

5) Pengembangan

Adanya faktor internal dalam penelitian dan pengembangan akan membantu perusahaan dalam mengembangkan usahanya menjadi lebih jauh dan lebih baik. Untuk PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sendiri saat ini dalam hal pengembangan lebih unggul dibandingkan dengan perusahaan jasa yang lain, dimana untuk saat ini Pos berhasil menjalankan strategi yang tidak hanya menawarkan jasa pengiriman surat dan paket, melainkan juga sudah menawarkan jasa keuangan yang sifatnya membantu masyarakat dalam hal transaksi keuangan, seperti pembayaran tagihan dan lain sebagainya. Selain itu juga PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin berhasil menjalankan bisnis barunya, yaitu bisnis property atau bisa juga disebut dengan bisnis pemanfaatan aset perusahaan. Contohnya

seperti aset perusahaan Pos berupa gedung atau bangunan yang disewakan kepada mitra (manajer penjualan)

b. Faktor Eksternal

Menurut Rachmat (2014n) tujuan analisis faktor eksternal adalah menemukan dan mengembangkan daftar terbatas dari berbagai peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. Sebuah peluang akan muncul ketika perusahaan dapat memanfaatkan kondisi lingkungan untuk memformulasikan dan mengimplementasikan strategi, sedangkan ancaman akan muncul ketika kondisi lingkungan eksternal membahayakan integritas dan ke untungan perusahaan

Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang berada di lingkungan luar PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin yang mencakup peluang dan ancaman ditinjau dari analisis faktor eksternal.

1) Kekuatan Ekonomi

Faktor ekonomi memiliki dampak langsung pada daya tarik potensial dari beragam strategi. Misalnya seperti ketika tingkat suku bunga naik, dana yang dibutuhkan untuk ekspansi modal menjadi lebih mahal, keadaan pasar mengalami pertumbuhan, kekayaan konsumen semakin meningkat dan proses bisnis semakin meluas.

Menurut ibu Fitria keadaan ekonomi sangat berpengaruh terhadap kinerja PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, yang lebih berpengaruh itu ketika naiknya biaya transportasi, semakin tinggi biaya transportasi maka biaya pengiriman pada Pos juga naik. Itu diakibatkan transportasi merupakan faktor utama dalam pengiriman surat ataupun paket. Tranportasi berpengaruh pada proses pendistribusian, sehingga biaya operasional dan pengiriman juga naik, tapi kenaikan itu tidak signifikan karena di PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin ada

penyesuaian tarif di semua pengiriman. Selain itu juga mengenai perekonomian yang tidak stabil misalnya naiknya tingkat suku bunga atau inflasi, maka itu berpengaruh kepada pendapatan masyarakat, secara tidak langsung pendapatan masyarakat memberikan pengaruh langsung pada transaksi pengiriman di Pos, meskipun tidak begitu besar (wawancara manajer penjualan).

2) Kekuatan Sosial Budaya, Demografis dan Lingkungan

Perubahan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan memiliki dampak yang besar bagi keberlangsungan operasional Pos. Untuk sosial budaya pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin berkaitan dengan kepercayaan akan jasa pengiriman itu sendiri. Dimana ada dua penilaian dari masyarakat terhadap Pos ini, ada yang percaya dan ada juga yang tidak percaya. Masyakat mempercayai karena Pos sendiri merupakan perusahaan milik Negara (BUMN), sehingga dalam melakukan pengiriman terjamin keamanannya, dan juga pelayanannya pun lebih baik, sedangkan yang tidak mempercayai itu karena mereka beranggapan bahwa Pos itu lambat pengirimannya, padahal kenyataannya tidak seperti itu. Oleh sebab itu dengan adanya penilain dari masyarakat membuat ada yang menggunakan jasa Pos, ada juga yang tidak (wawancara manajer SDM)

3) Kekuatan Politik, Pemerintahan, dan Hukum

Faktor ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perusahaan, dimana untuk industri-industri dan perusahaan-perusahaan yang sangat bergantung pada kontrak atau subsidi pemerintah. Seperti halnya perubahan hukum paten, undang-undang antipersaingan, tarif pajak, dan kebijakan pemerintah lainnya.

Pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin kata manajer SDM dengan adanya politik, pemerintah, dan hukum, terlebih kepada kebijakan pemerintah sangat berpengaruh kepada Pos, karena PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin merupakan perusahaan milik negara yang berada dibawah kendali pemerintah.

Dalam operasional Pos selalu mengikuti kebijakan dari pemerintah, tetapi bisa juga PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin tidak mengikuti kebijakan dari pemerintah karena demi kemaslahatan konsumen dan karyawan Pos itu sendiri. Kebijakan pemerintah itu biasanya menyangkut masalah regulasi dan penempatan kerja sama dengan sesama perusahaan BUMN lainnya (wawancara manajer SDM)

4) Kekuatan Teknologi

Menurut David (2015o) Dengan adanya kemajuan teknologi bisa membuat peluang dan ancaman yang besar, dan harus dipertimbangkan dalam penentuan strategi. Selain itu juga bisa secara langsung mempengaruhi jasa, pasar, pesaing, konsumen, proses produksi, praktik pemasaran, dan posisi kompetitf organisasi. Kemajuan teknologi dapat menciptakan pasar baru, dan juga bisa menciptakan keunggulan kompetitif baru yang lebih baik daripada keunggulan kompetitif yang ada.

Kemajuan teknologi sangat berpengaruh terhadap kinerja PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, dimana dalam operasional Pos hampir semuanya menggunakan teknologi, seperti sistem informasi pada Pos yang menggunakan aplikasi, dengan teknologi juga pos bisa melacak keadaan suatu barang yang sedang dikirim, dan juga jasa pengiriman surat dan paket ataupun jasa keuangan memerlukan teknologi dalam operasionalnya. Selain untuk operasional adanya teknologi juga membantu Pos dalam promosi, seperti media sosial, bahkan dengan adanya teknologi yang semakin maju dimanfaatkan oleh para karyawan untuk melakukan diskusi, seperti wa, telegram dan lain-lain.

Dengan kemajuan teknologi bukan berarti tidak ada kerugian yang dialami PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, melainkan dengan adanya teknologi khususnya pada jasa keuangan, yaitu dalam hal pelayanan yang menggunakan

aplikasi, dimana sewaktu-waktu bisa terjadi eror ketika proses transaksi, meskipun bisa diatasi (wawancara manajer penjualan)

5) Kekuatan Kompetitif

Mengumpulkan dan mengevaluasi informasi tentang pesaing penting bagi perumusan strategi. Mengidentifikasi pesaing tidak mudah karena banyak perusahaan memiliki divisi-divisi yang bersaing di Industri yang berbeda. Banyak perusahaan multidivisional umumnya tidak menyediakan informasi penjualan dan laba menurut divis karena alasan kompetitif.

Untuk saat ini perusahaan jasa yang bergerak pada pelayanan pengiriman sangat banyak, tidak hanya Pos saja, sehingga persaingan pun juga semakin ketat. Menurut ibu Fitria untuk saat ini pesaing Pos tidak hanya perusahaan jasa pengiriman saja, melainkan banyaknya perusahaan perbangkan dan perusahaan ritel yang lain yang ingin menjadi seperti Pos. Menurut ibu Fitria para pesaing dalam mengangkat namanya melakukan atau menawarkan dengan harga yang lebih murah dibandingkan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, serta melakukan promosi yang besar-besaran. Namun menurut ibu Fitria tidak terlalu mnghawatirkan para pesaing yang melakukan strategi promosi besar-besaran, karena para pesaing hanya menawarkan satu pelayanan saja, baik jasa pengiriman surat dan paket atau jasa keuangan (wawancara manajer keuangan). Dan juga menurut ibu Dinar selaku manajer SDM, beliau mengatakan masalah rezeki sudah diatur oleh Allah SWT, jadi semuanya serahkan kepada Allah, dan perusahaan fokus dalam memberikan pelayanan yang terbaik, seperti adab, agar para konsumen merasa puas dan tetap mengutamakan Pos dalam pengiriman (wawancara manajer SDM).

B. Analisis Data

Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis maka dapat didefinisikan faktor internal mencakup kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman. Berdasarkan hasil analisis ini juga nantinya akan diketahui strategi bersaing apa yang digunakan dan yang tepat untuk diterapkan oleh PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin.

1. Pembahasan Analisis Faktor Internal PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin

Hal penting dalam menghadapi persaingan yaitu mengetahui kondisi perusahaan dari faktor internal dan eksternal, dengan tujuan untuk memberikan acuan dalam bertindak saat pengambilan keputusan oleh perusahaan. Jika sebuah perusahaan memiliki reputasi yang baik, namun tidak diikuti dengan pengidentifiksian kondisi internal dan eksternal yang baik oleh pemilik usaha, maka usaha strategi bersaing yang dilakukan tidak dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Dengan adanya persaingan yang semakin ketat, para manajer perusahaan harus berusaha agar usahanya tetap bertahan, salah satunya dengan cara menentukan strategi bersaing yang digunakan, oleh sebab itu dibutuhkan suatu usaha analisis internal yang bisa membantu perusahaan dalam menentukan strategi. Analisis internal menurut Rachmat (2014o) sangat bermanfaat dalam menentukan strategi yang dapat dikejar perusahaan dengan sukses dan juga untuk menentukan dari mana saja perusahaan memiliki kekuatan dan kelemahan.

a. Manajemen

Menurut David (2015p) Manajemen merupakan langkah atau cara yang dilakukan perusahaan dalam menentukan arah kinerja perusahaan untuk jangka panjang. David juga mengatakan bahwa fungsi manajemen (*functions of management*) terdiri dari lima komponen yaitu perencanaan, pengorganisasian,

pemotivasian, penempatan staf, dan pengontrolan. Dari kelima komponen fungsi manajemen itu, sangat diperlukan untuk mengatur perusahaan secara keseluruhan dalam mencapai suatu tujan.

Perencanaan (*planning*) adalah jembatan penting yang menghubungkan masa kini dan masa yang akan datang yang bertujuan untuk meningkatkan kemungkinan pendapatan hasil yang diharapkan. Perencanaan juga merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mencari cara yang paling efektif dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan adanya sebuah perencanaan maka akan membantu perusahaan dalam memperoleh efek maksimum dari usaha yang diberikan. Dalam Islam sebuah perencanaan dicanangkan berdasarkan konsep pembelajaran dan hasil musyawarah dengan orang-orang yang berkompeten, orang yang cermat dan paham serta luas pandangannya dalam menyelesaikan persoalan (Abu Sinn, 2008f)

Dalam hal perencanaan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin khususnya dalam meningkatkan pendapatan melakukan sebuah perencanaa jangka panjang, dimana dengan adanya sebuah perencanaan tersebut diharapkan akan mempermudah pihak PT. Pos cabang Banjarmasin dalam bersaing. Untuk perencanaan kedepannya Pos, pada sisi pelayanan pengiriman surat dan paket, Pos sudah mempunyai *planing* dimana untuk kedepannya PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin lebih menguatkan distribusi, *transpoting*, *delivery*, dan *reporting*. Maksudnya menguatkan yaitu diperbanyak lagi kantor penerima tujuan yang sifatnya kepedalaman, agar mempermudah pengantaran, baik bekerja sama dengan mitra atau bahkan dengan agen agen. Untuk jasa keuangan sendiri *planing* kedepannya memperbanyak melakukan kerja sama atau penambahan agen ke

daerah-daerah atau pedalaman, memperbanyak agen akan mempermudah pos dalam menawarkan jasa keuangan, yang mana jasa keuangan sangat erat kaitannya dengan kebutuhan masyarakat.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan mengenai *planning* menurut peneliti PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin saat ini dalam meningkatkan penjualan sudah memiliki rencana untuk kedepan dalam menghadapi persaingan, dimana sebuah perencanaan itu didapat dari hasil pengamatan para manajer, baik melihat dari sektor internal perusahaan maupun eksternal. Islam mengatakan sebuah perencanaan dicanangkan berdasarkan konsep pembelajaran dan hasil musyawarah dengan orang-orang yang berkompeten, orang yang cermat dan paham serta luas pandangannya dalam menyelesaikan persoalan. Pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, yang disebut orang yang berkompeten, cermat, dan berpandangan luas dalam hal ini adalah para manajer Pos itu sendiri dan pimpinan, sehingga dapat di katakan dalam hal perencanaan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sesuai syariah

Tujuan pengorganisasian adalah untuk mencapai usaha yang terkoordinasi antara pekerjaan dan otoritas. Dengan adanya pengorganisasian berarti menentukan siapa yang melakukan apa dan siapa yang melaporkan kepada siapa. Pengorganisasian sebagai salah satu fungsi manajemen, memberikan kejelasan bahwa proses pengaturan di dalam usaha tidak akan selesai, tanpa diikuti oleh bimbingan kepada manusia yang berada di dalam usaha tersebut. Untuk mewujudkan apa yang menjadi perencanaan pemilik suatu usaha perlu adanya pengorganisasian salah satunya pengelolaan sumber daya manusia.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan dari segi pengorganisasian, PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sudah sesuai dengan teori pengorganisasian yang

secara syariah. Dimana dalam Islam pengorganisasian itu ada pihak yang menjadi pemimpin, yang memiliki hak untuk mengatur kegiatan dan berhak mengeluarkan kebijkan (Abu Sinn, 2008g). PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dipimpin oleh Kepala kantor dan wakilnya yang memiliki hak untuk mengatur dan mengeluarkan kebijakan, selain kepala kantor ada juga yang namanya manajer yang menjadi pemimpin karyawan di dalam divisi. Seorang manajer tersebut lah yang bertanggung jawab penuh kepada divisi, dan manajer tersebut juga dituntut untuk menjalankan perencanaan-perencanaan yang sudah direncanakan perusahaan dan dibantu oleh angota atau karyawan bawahannya, selain itu juga melalui manajer informasi atau laporan yang berkaitan dengan divisinya itu disampaikan, baik kepada manajer yang lain atau keapada pimpinan perusahaan.

Pemberian motivasi merupakan suatu proses untuk mempengaruhi orang dalam menyelesaikan tugas. Fungsi pemotivasian manajemen meliputi kepemmpinan, dan komunikasi. Kepemimpinan merupakan kegiatan yang bisa mengembangkan visi perusahaan dan menginspirasi orang agar bekerja keras untuk meraih visi tersebut. Seorang pemimpin yang baik merupakan pemimpin yang bisa melakukan hubungan dengan bawahannya, berempati dengan kebutuhan dan kekhawatiran mereka, memberikan contoh yang baik, dapat dipercaya serta adil. Komunikasi merupakan hal penting dalam manajemen, sistem komunikasi dalam organisasi menentukan apakah strategi dapat diimplementasikan dengan sukses. Komunikasi dua arah sangat penting dalam organisasi guna memperoleh dukungan atas segala tujuan dan kebijakan divisi masing-masing. Dengan adanya komunikasi atas ke bawah akan mendorong komunikasi bawah ke atas, proses manajemen strategik akan mudah ketika ada komunikasi berupa diskusi antara

bawahan dengan atasan mengenai kekhawatiran mereka, mengungkapkan masalah mereka, membuat rekomendasi, serta memberi saran.

Pemberian motivasi pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin lebih banyak diberikan oleh manajer divisinya. Dimana seorang manajer dianggap sebagai pemimpin yang bisa membimbing bahkan menjadi orang terdekat yang bisa menerima curhatan mengenai masalah yang dihadapi dari masing-masing karyawan divisinya. Selain itu juga pemberian motivasi kerja bisa juga dari manajer SDM, kepala kantor, bahkan dari Ragional. Tapi untuk ragional biasanya sifatnya secara keseluruhan karyawan. Mengenai komunikasi terlebih dalam divisinya, dimana seorang manajer memberikan arahan kepeda karyawan yang belum memahami mengenai tugas-tugasnya yang akan dikerjakan, selain itu juga karena di PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam penempatan kerja selalu melakukan mutasi, maka dari itu ada saja seorang manajer bertanya bahkan meminta saran kepada karyawan bawahannya dan karyawan divisi lain, mengenai hal-hal yang belum diketahui dan belum memahami.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwasanya dalam pemberian motivasi pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sudah sesuai dengan teori yang di jelaskan oleh David dan sesuai secara syariah, kata David dalam hal pemeberian motivasi sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan dan komunikasi. Secara syariah juga pemberian motivasi sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan, dalam islam seorang pemimpin selalu menjaga hak dan kewajiban individu serta masyarakat dengan prinsip keadilan, persamaan, tidak condong terhadap kekerasan dan kelembutan, tidak sewenang-wenang dan berbuat aniaya (Abu Sinn, 2008h). Dalam hal kepemimpinan pada PT. Pos Indonesia cabang

Banjarmasin dimana seorang manajer dianggap sebagai pemimpin yang bisa membimbing bahkan menjadi orang yang bisa memberikan solusi atas masalah masalah karyawannya. Selain itu juga dari segi komunikasi di PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sudah melakukan komunikasi dua arah.

Seperti dengan fungsi manajemen yang lainnya penempatan staff menurut David (2005q) mempunyai peranan penting dalam menjalankan strategi perusahaan. Dalam penempatan staff yang paling berperan aktif adalah manajer sumber daya manusia, karena dengan adanya manajer tersebut dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan terhadap penempatan karyawan. Menurut Abu Sinn (2008i) Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah: *"Karena sesungguhnya orang yang aling baik yang kamu ambil untuk bekerja pada kita ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya"* (Al-Qashas 26). Dan juga calon pegawai harus dipilih berdasarkan kepatutan dan kelayakan. Rasulullah mengatakan Barang siapa mempekerjakan orang karena ada unsur nepotisme, padahal di sana terdapat orang yang lebih baik daripada orang tersebut, maka ia telah menghianati amanah yang telah diberikan Allah, Rasul-Nya dan kaum Muslimin

Dari segi penempatan staff pada karyawan PT. Pos Indonesia cabang Banjrmasin, dimana dalam mencari atau merekrut karyawan baru tidak semberangan, melainkan si calon karyawan harus mengikuti beberapa seleksi. Dalam penempatan karyawan Pos selalu melakukan mutasi atau pertukaran dengan karyawan Pos lain baik dalam satu provinsi atau bahkan antar pulau, pemindahan pada kantor Pos juga menyebabkan tugasnya pun ikut berubah,

karena Pos merupakan perusahaan Negara (BUMN) yang memiliki banyak cabang dan anak perusahaan, sehingga peluang mutasi kerja itu ada, jadi semua karyawan dituntut supaya bisa mengerjakan apa saja yang lain tidak hanya satu keahlian. Mutasi kerja dilakukan Pos dengan tujuan untuk menambah pengalaman karyawan. Dari segi adaptasi dengan adanya mutasi tersebut menjadi masalah bagi karyawan, karena dia membutuhkan waktu lagi untuk melakukan penyesuaian di kantor barunya, tapi hal itu tidak menjadi masalah bagi Pos, karena sebelum diangkat menjadi karyawan dia sudah ada perjanjian, yang isinya dia siap diletakkan dimana saja.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwasanya dalam penempatan staff pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sesuai dengan syariah itu terlihat dalam perekrutan karyawan yang menggunakan sistem seleksi yang sifatnya untuk mengetahui keahlian oleh calon karyawan tersebut.

Pengontrolan atau pengawasan meliputi semua aktivitas yang diambil untuk memastikan bahwa apakah kerja dari organisasi atau perusahaan sudah sesuai dengan yang direncanakan atau belum. Dalam pengontrolan atau pengawasan semua manajer organisasi memiliki tanggung jawab, seperti melakukan evaluasi atas kinerja karyawannya dan mengambil tindakan untuk menekan ketidak efisienan. Dalam Islam Sistem pengawasan itu berupa pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas (Hafidhuddin, 2003b).

PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin terdiri dari berbagai divisi atau tingkatan, tapi sampai saat ini tidak terjadi masalah seperti mis komunikasi, baik kepada sesama divisi atau bahkan dengan pimpinan nya. Itu semua karena Pos

sendiri memiliki sistem yang baik, dan selalu melakukan evaluasi, baik setiap triwulan, semester, bahkan setahun. Evaluasi sendiri bisa dilakukan oleh pimpinan kantor, bisa juga oleh Ragional.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwasanya dalam proses pengontrolan atau pengawasan pada PT. Pos Indonesia Banjarmasin sesuai dengan syariah, dimana Islam mengatakan suatu pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak, pengawasan itu berupa pengawasan yang sipatnya langsung dipimpin oleh pimpinan.

Dalam hal manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pemotivaisan, penempatan staf, dan pengontrolan sudah cukup baik, dan juga sudah menjalankan sesuai dengan syariah itu terlihat dari analisis masing-masing komponen.

b. Pemasaran

Dalam pemasaran mencakup fungsi pemasaran (functions of marketing) diantaranya: *Product*, *Price*, *Place*, *Promotion*, dan *Proces.*

Menurut Tjiptono (2008b) Produk didefinisikan sebagai pemahaman subyektif produsen atas sesuatu yang bisa ditawarkan sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar. Produk dianggap sebagai titik utama dalam kegiatan pemasaran, karena produk merupakan hasil dari usaha yang dikerjakan oleh perusahaan dan ditawarkan ke pasar untuk dinikmati serta merupakan alat dari perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Suyanto (2008h) produk dalam Islam adalah

materi yang dapat dikonsumsi yang dapat diambil manfaat yang bernilai guna dan yang menghasilkan perbaikan material, moral, spritual bagi konsumen.

PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam mencapai tujuan perusahaan, dalam hal produk sendiri tidak hanya menawarkan jasa pengiriman, melainkan juga ada jasa keuangan. Untuk pelayanan jasa pengiriman mencakup pengiriman surat dan paket, sedangkan jasa keuangan meliputi transaksi dan pembayaran. Untuk surat dan paket sendiri menawarkan produk pengiriman domestik, meliputi (pos express, pos kilat khusus, pos jombo ekonomi), pengiriman cepat internaisional meliputi (pos ekspor, e-Paket, EMS). Selain itu juga untuk pelayanan jasa keuangan, yang sifatnya membantu konsumen, meliputi pembayaran atau pospay, dan remitansi. Masing-masing produk itu memiliki harga dan pelayanan yang berbeda, tergantung jenis produknya. Selain kedua jasa, Pos juga menawarkan materai.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwasanya PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam menjalankan kegiatan perusahaannya tidak hanya menawarkan pelayanan jasa pengiriman, tetapi juga menawarkan jasa keuangan yang sifatnya membantu konsumen dalam hal transaksi pembiayaan. Dalam hal produk yang ditawarkan oleh PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sudah sesuai dengan produk dalam Islam, karena dalam Islam suatu produk itu adalah yang dapat dikonsumsi yang dapat diambil manfaat yang bernilai guna dan yang menghasilkan perbaikan material, moral, spritual bagi konsumen.

Menurut Tjiptono (2008c) harga merupakan satu-satunya unsur komponen dalam pemasaran yang mendatangkan pemasukan atau pendapatan bagi

perusahaan, sedangkan ketiga unsur lainnya (produk, distribusi, dan promosi) menyebabkan timbulnya biaya. Harga memainkan peran penting dalam pemasaran, karena apabila harga mahal, maka suatu produk bersangkutan bakal tidak terjangkau oleh pasar, begitu juga sebaliknya. Maka dari itu diperlukan suatu ketetapan harga yang bisa membuat konsumen dapat menjangkau produk perusahaan. Penetapan harga merupakan salah satu keputusan terpenting dalam pemasaran.

PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam menetapkan harga sesuai dengan ketetapan yang sudah ditetapkan. Ketetapan itu sesuai dengan hitungan berat aktual kiriman dan hitungan volumetrik. Selain itu jarak juga mempengaruhi dalam penetapan harga pengiriman. Dan untuk harga pengiriman di Pos juga bersaing bahkan ada yang lebih murah dibandingkan dengan perusahaan jasa pengriman lainnya, karena ada subsidi dari pemerintah.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwa harga yang diberikan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sesuai dengan aturan syariah, dimana dalam menetapkan harga Pos tidak sembarangan, melainkan sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan Pos pusat. Ketetapan itu sesuai dengan hitungan volumetrik serta jarak tempuh pengiriman, sehingga peluang untuk melakukan kecurangan dalam hal mempermainkan harga untuk bersaing itu tidak bisa. Menurut Suyanto (2008i) dalam penetapan harga Rasulullah melarang supaya tidak menyaingi harga orang lain dan tidak berbohong.

Menurut Tjiptono (2008d) Promosi merupakan aktivitas pemasaran yang dilakukan untuk menyampaikan informasi, mempengaruhi, mengenalkan, atau membujuk, serta meningkatkan pasar sasaran atas perusahaan dan produknya agar

para konsumen bersedia menerima, membeli dan suka pada produk yang diawarkan oleh perusahaan. Dan juga promosi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu pemasaran, dengan adanya promosi produsen berharap bisa menaikkan angka penjualan.

PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam menginformasikan produk pelayanan baik jasa pengiriman surat paket ataupun jasa keuangan, yaitu secara langsung kepada masyarakat yang datang ke kantor Pos Indonesia cabang Banjarmasin yang melakukan transaksi, selain itu juga melalui medsos, serta spanduk-spanduk biner-biner yang dipasang dikantor dan cabang atau agen, dimana untuk Pos sendiri sudah menjangkau pelosok-pelosok dan banyak memiliki cabang atau bahkan agen, sehingga memudahkan PT. Pos cabang Banjarmasin dalam memasarkan produk jasa yang dimilikinya.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwa PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam melakukan promosi mengikuti seperti yang Rasullah SAW lakukan, dimana Menurut Suyanto (2008j) dalam melakukan promosi Rasulullah SAW lebih menekankan pada hubungan langsung kepada pelanggan, dengan melakukan hubungan langsung kepada pelanggan maka secara tidak sengaja akan terbangun sebuah relasi dan komunikasi serta dapat menawarkan pilihan kepada pelanggan. Sebagaimana yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam promosi, dimana Pos langsung bersosialisasi kepada konsumen yang datang ke kantor Pos, dan juga Pos memanfaatkan cabang-cabang serta agen yang berada dibawahnya untuk menjelaskan kepada masayarakat atau konsumen, selain itu juga Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam promosi memanfaatkan media sosial.

Place dan *service* merupakan gabungan antara lokasi dan keputusan atas saluran distribusi, dalam hal ini berhubungan dengan bagaimana cara penyampaian informasi jasa kepada konsumen dan dimana lokasi yang strategis. Dalam Islam Nabi Muhammad SAW menganjurkan untuk berjual beli di pasar. Dari Abdullah bin Umar, RA, katanya: Rasulullah SAW, bersabda: *"Janganlah kamu menjual menyaingi harga jual orang lain, dan janganlah kamu menyongsong membeli barang dagangan sebelum dibawa ke pasar."* (Bukhari) (Suyanto, 2008k, hlm. 271)

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwa PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin berada di tengah kota dan disekelilingi oleh banyak perusahaan yang membutuhkan jasa pengiriman dalam operasional nya. Selain itu juga di gedung PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin khususnya dilantai dasar terdapat rumah makan ternama yang setiap harinya banyak dikunjungi oleh masyarakat yaitu, KFC, sehingga dengan adanya KFC itu membuat PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin lebih mudah diingat, dan dengan adanya itu juga merupakan sebuah strategi dalam penyampaian kepada masyarakat yang datang ke sana. Dapat di artikan situasi lingkungan seperti itu adalah pasar, karena terdapat banyak orang dan perusahaan yang memerlukan jasa pengiriman, jadi untuk lokasi PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sudah sesuai dengan apa yang di anjurkan oleh Rasulullah SAW.

c. Keuangan

Menurut David (2015r) manajemen keuangan adalah segala kegiatan atau aktivitas perusahaan yang berkaitan langsung dengan bagaimana cara perusahaan dalam memperoleh modal operasionalnya, menggunakan dana tersebut, serta mengelola aset perusahaan yang dimiliki perusahaan guna mencapai tujuan

perusahaan. Pengelolaan keuangan dapat dilakukan secara pembukuan yang didalamnya memuat pemasukan bahkan pengeluaran secara sistematis. Menurut Suyanto (2008l) dalam Islam modal usaha pada keuangan meliputi prinsip bagi hasil, prinsip jual beli, prinsip kepercayaan, prinsip sewa dan prinsip kebajikan. Pada prinsip bagi hasil (*Profit and Loss Sharing*) mencakup musyarakah, mudharabah, muzara'ah dan musaqah. Prinsip jual beli mencakup murabahah, salam, istishna, dan syuf'ah. Prinsip kepercayaan Wadi'ah, wakalh, kafalah, hawalah, dan rahn. Prinsip sewa mencakup ijarah, sedangkan prinsip kebajikan mencakup qrdh dan waqaf.

Mengenai keuangan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin merupakan perusahaan jasa milik pemerintah, sehingga mengenai modalnya pun murni dari pemerintah, yang sifatnya jangka panjang untuk operasionalnya. Semua keuangan pada PT. Pod Indonesia cabang Banjarmasin dicatat secara teratur baik segi pendapatan atau pengeluaran dengan menggunakan sistem teknologi.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwa PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam hal keuangan mengenai modal usaha menggunakan prinsip kepercayaan dalam hal ini adalah Wakalah. Suyanto (2008m) wakalah secara bahasa berarti perwakilan atau pemberian mandat atau penyerahan wewenang atau pendelagasian, secara istilah wakalah adalah menjadikan orang lain sebagai wakil dalam melakukan setiap pekerjaan. Pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, dimana Pemerintah melakukan wakalah kepada pihak Pos dalam hal ini adalah pegawai Pos itu sendiri, pemerintah menyerahkan modal kepada pihak Pos untuk digunakan sebagai modal dalam menjalankan operasional, dalam pengelolaan

keuangannya pihak Pos melakukan dengan cara membukukan setiap transaksi yang terjadi yang sifatnya tertutup, hanya pihak perusahaan saja yang mengetahui.

d. Produksi atau Operasi

Menurut David (2015s) fungsi produksi atau operasi suatu bisnis terdiri dari aktivitas yang mengubah input menjadi barang atau jasa. Dalam hal melakukan produksi atau operasi, Islam menekankan untuk berprilaku yang baik, sebagaimana dari hadits Nabi, Dari Humaid As-Sa'idi, RA, bahwa Rasulullah bersabda, *"Barang siapa yang baik dalam mencari dunia, karena semua akan dimudahkan baginya sesuai yang dituliskan darinya."* (Ibnu Majah) (Suyanto, 2008n, hlm. 220)

Dalam aktivitasnya PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin memberikan pelayanan di loket setiap hari mulai pukul 07:30 - 22:00 WIB yang dibagi menjadi dua sif, tetapi untuk aktivitas kantor hanya dari hari Senin – Sabtu mulai dari pukul 08:00 – 16:00 saja. Setiap harinya PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin melakukan kegiatan rutin mulai dari *Colekting*, *Proses*, *Transporting*, *Delivery*, serta *Reporting,* semua itu dikerjakan oleh karyawan pada bagian masing-masing yang dibantu dengan sistem teknologi informasi. Yang paling diutamakan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam memberikan pelayanan jasa yaitu pelayanan karyawannya terhadap konsumen, meliputi keterampilan, adab dan etika, sehingga memberikan kepercayaan dari masyarakat akan pelayanan yang baik bagi konsumennya. Dengan adanya sistem yang menggunakan teknologi yang canggih juga menjadi modal besar bagi PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, contohnya Pos bisa melacak keadaan suatu barang yang dikirim, selain itu juga menambah rasa percaya masyarakat akan barang yang dikirim nya terhadap Pos

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwa PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam produksi atau operasi berkaitan dengan pelayanan. Dalam pelayanan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin memberikan yang terbaik bagi konsumen, dimana dalam pelayanan Pos menyediakan waktu dalam sehari selama 14 jam perharinya. Selain itu juga untuk produksinya Pos memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan prosedur yang berlaku, dalam hal ini untuk jasa pengiriman meliputi dari *Colekting*, *Transporting*, *Delivery*, serta *Reporting.* Itu semua dilakukan para pihak agar pelayanan yang diberikan oleh Pos memiliki kualitas dan unggul, serta sesuai dengan yang Islam ajarkan yaitu menekankan untuk berprilaku yang baik.

e. Pengembangan

Pada tahapan pengambangan ini perusahaan bisa memanfaatkan baik itu keahlian, kemajuan teknologi, atau bahkan kekayaan intelektual untuk memperluas kapasitas mereka dalam mengamati, meneliti, menganalisa dan membawa ke pasar bisnis baru dan produk baru. Pengembangan usaha merupakan bagian dari pemasaran dan sebuah cara yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat, dimana pihak perusahaan dituntut untuk dapat mengembangkan usahanya, supaya bisa terus maju dan mempertahankan pelanggan dengan inovasi yang dibuat.

Untuk PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin sendiri saat ini dalam hal pengembangan tidak hanya menawarkan jasa pengiriman surat dan paket, melainkan juga sudah menawarkan jasa keuangan yang sifatnya membantu masyarakat dalam hal transaksi keuangan, seperti pembayaran tagihan dan lain sebagainya. Selain itu juga PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin berhasil menjalankan bisnis barunya, yaitu bisnis property atau bisa juga disebut dengan

bisnis pemanfaatan aset perusahaan. Contohnya seperti aset perusahaan Pos berupa gedung atau bangunan yang disewakan kepada mitra.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwa PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin melakukan pengembangan usaha dengan tujuan untuk mempertahankan perannya sebagai jasa pengiriman. seperti hal nya yang dijelaskan dalam teori bahwasanya dengan adanya pengembangan usaha oleh perusahaan maka itu merupakan sebuah cara yang dilakukan perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Selain itu juga pengembangan yang dilakukan oleh PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin itu merupakan langkah yang teapat, dimana Pos memanfaatkan atau memproduktivitaskan aset yang dimilikinya untuk menambah penghasilan, daripada didiamkan tidak menghasilkan apa-apa. Islam pun menyerukan untuk memanfaatkan aset yang dimiliki sesorang sebagaimana yang dijelaskan dalam hadits. Rasulullah SAW menganjurkan untuk memberdayakan peralatan yang dimilikinya untuk memperoleh rezki. Nabi SAW bersabda: *"Sesungguhnya Allah itu menjadikan rezkiku terletak di bawah tombakku"* (Ahmad) (Soyanto, 2008o, hlm. 222).

2. Pembahasan Analisis Eksternal PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin

Bagian paling penting dalam menghadapi persaingan tidak hanya mengetahui kondisi internal tapi juga melihat kondisi eksternal usaha yang bertujuan untuk memberikan acuan dalam bertindak saat pengambilan keputusan oleh suatu usaha. Jika terbukti sebuah perusahaan memiliki reputasi yang baik dalam hal kondisi internal, namun tidak diikuti dengan pengidentifikasian kondisi eksternal yang baik pula, maka usaha strategi bersaing yang dilakukan tidak berjalan dengan baik. Menurut Rahcmat (2014p) analisis faktor eksternal bertujuan untuk menemukan dan mengembangkan daftar terbatas dari berbagai

peluang yang dapat menguntungkan perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. Dalam analisis eksternal ada 5 kekuatan utama yang mempengaruhi suatu perusahaan, yaitu:

a. Kekuatan Ekonomi

Menurut David (2015s) Faktor ekonomi memiliki dampak langsung pada daya tarik potensial dari beragam strategi. Misalnya seperti ketika tingkat suku bunga naik, dana yang dibutuhkan untuk ekspansi modal menjadi lebih mahal, keadaan pasar mengalami pertumbuhan, kekayaan konsumen semakin meningkat dan proses bisnis semakin meluas.

keadaan ekonomi sangat berpengaruh terhadap kinerja PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, yang lebih berpengaruh itu ketika naiknya biaya transportasi, semakin tinggi biaya transportasi maka biaya pengiriman pada Pos juga naik. Itu diakibatkan transportasi merupakan faktor utama dalam pengiriman surat ataupun paket. Tranportasi berpengaruh pada proses pendistribusian, sehingga biaya operasional dan pengiriman juga naik, tapi kenaikan itu tidak signifikan karena di PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin ada penyesuaian tarif di semua pengiriman. Selain itu juga mengenai perekonomian yang tidak stabil misalnya naiknya tingkat suku bunga atau inflasi, maka itu berpengaruh kepada pendapatan masyarakat, secara tidak langsung pendapatan masyarakat memberikan pengaruh langsung pada transaksi pengiriman di Pos, meskipun tidak begitu besar

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwasanya benar yang dikatakan oleh David, dimana keadaan ekonomi memiliki pengaruh langsung pada kegiatan operasional perusahaan. Khususnya di PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, diamana pengaruh itu timbul karena naiknya biaya transportasi dan naiknya tingkat suku bunga atau inflasi. Dari kedua itu yang lebih berpengaruh pada

kegiatan operasional Pos adalah naiknya biaya tansportasi, karena di Pos sendiri tugas utamanya mengirim surat dan paket yang sangat tergantung pada tranportasi, sehingga biaya operasional dan pengiriman juga naik, tapi kenaikan sudah ada alternatif yang dilakukan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin. Adapun untuk naiknya tingkat suku bunga atau inflasi pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin tidak memberikan pengaruh langsung kepada Pos, tapi memberikan pengaruh terhadap pendapatan masyarakat, secara tidak langsung pendapatan masyarakat itu akan mempengaruhi keinginan masyarakat untuk melakukan jasa pengiriman, meskipun tidak besar pengaruhnya, dan juga tidak hanya di Pos bahkan pada perusahaan jasa pengiriman lainnya.

b. Kekuatan Sosial, Demografis, Budaya, dan Lingkungan

Perubahan sosial, budaya, dan lingkungan memiliki dampak besar dan terlihat pada semua produk, jasa, pasar, dan pelanggan. Sebuah perusahaan pasti akan dihadapkan dan ditantang oleh kesempatan dan ancaman yang muncul akibat adanya perubahan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan.

Pos. Untuk sosial budaya pada PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin berkaitan dengan kepercayaan akan jasa pengiriman itu sendiri. Dimana ada dua penilaian dari masyarakat terhadap Pos ini, ada yang percaya dan ada juga yang tidak percaya. Masyakat mempercayai karena Pos sendiri merupakan perusahaan milik Negara (BUMN), sehingga dalam melakukan pengiriman terjamin keamanannya, dan juga pelayanannya pun lebih baik, sedangkan yang tidak mempercayai itu karena mereka beranggapan bahwa Pos itu lambat pengirimannya dan konu, padahal kenyataannya tidak seperti itu.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan mengenai kekuatan sosial, demografis, budaya, budaya, dan lingkungan pada PT. Pos Indonesia cabang

Banjarmasin yaitu Dengan adanya label BUMN memberikan peluang yang besar untuk mendapatkan pelanggan baru, karena banyaknya perusahaan BUMN juga yang berada disekitar PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin yang memerlukan sebuah jasa pengiriman untuk mengirim baik surat atau paket. Selain faktor kesamaan sama-sama milik negara dan aman dalam pengiriman, dengan bekerja sama atau menggunakan Pos juga membantu Negara dalam hal pendapatan.

c. Kekuatan Politik, Pemerintah, dan Hukum

Menurut David (2015t) pemerintah merupakan regulator, deregulator, pemberi subsidi, pemberi kerja, dan pelanggan dari berbagai organisasi. Oleh karena itu, faktor kekuatan politik, pemerintah dan hukum dapat menjadi peluang dan ancaman utama untuk organisasi kecil atau besar. Stabilitas politik dan kebijakan pemerintah sangat menentukan kecenderungan dan arah perekonomian Nasional. Kondisi lingkungan politik pemerintah tersebut sangat berpengaruh terhadap jalannya bisnis.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan mengenai kekuatan politik, pemerintah, dan hukum, di PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin kaitannya menganai kebijakan pemerintah. Dimana yang namanya kebijakan itu merupakan cara pemerintah untuk membijaksanai demi kebaikan Pos itu sendiri, tapi ada kalanya kebijakan itu bertentangan atau tidak sesuai dengan Pos, sehingga dengan adanya kebijakan pemerintah itu menimbulkan sebuah peluang dan ancaman.

Peluang berkaitan dengan kebijakan pemerintah yang sifatnya membijaksanai, sedangkan ancaman berkaitan dengan kebijakan pemerintah yang sifatnya bertentangan dengan perusahaan. Contohnya untuk peluang yaitu dimana saat ini banyak perusahaan BUMN yang dalam kerjanya memerlukan jasa pengiriman, baik untuk mengirim surat atau pun paket, tapi dalam pengirimannya

perusahaan tersebut ada yang tidak memakai jasa Pos, dan ada juga menggunakan jasa Pos tapi tidak menetap, kadang menggunakan Pos bisa juga tidak. Nah itu menjadi peluang bagi PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, seandainya pemerintah mengeluarkan kebijakan kepada perusahaan BUMN yang lain apabila dalam operasionalnya membutuhkan jasa pengiriman, maka harus denga Pos dengan alasan sendiri, sehingga dengan adanya itu membuat Pos lebih unggul dibandingkan yang lain, dan keuntungan yang didapatkan Pos pun meningkat, serta berpengaruh juga dengan pendapatan Negara.

Adapun untuk ancaman sendiri berkaitan dengan kebijakan pemerintah dari segi aturan atau regulasi, yang mana aturan itu tiba-tiba berubah disaat Pos dalam menjalankan operasionalnya.

d. Kekuatan Teknologi

Menurut David (2015u) kekuatan teknologi membuat kesempatan dan ancaman besar yang harus dipertimbangkan oleh perusahaan dalam merumuskan strategi. Kemajuan teknologi memberikan pengaruh yang besar akan suatu jasa, pasar, pesaing, konsumen, proses produksi, praktik pemasaran, dan daya saing perusahaan. Selain itu juga kemajuan teknologi memunculkan pasar baru, pengambangan akan produk baru, mengubah posisi biaya bersaing dalam industri, serta mengakibatkan produk dan jasa saat ini menjadi kuno. Dan juga kemajuan teknologi akan menimbulkan persaingan baru yang lebih baik, dibandingkan yang sudah ada.

PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin dalam menjalankan kegiatan operasionalnya telah memanfaatkan kemajuan teknologi, diamana hampir semuanya kegiatan di PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin menggunakan teknologi. Selain itu juga kemajuan teknologi dimanfaatkan Pos untuk promosi,

seperti pemanfaatan media sosial *facebook*, *whatsApp*, *Instagram*, *telegram*, dan lain-lain. Selain untuk promosi dengan adanya media sosial dimanfaatkan para karyawan untuk diskusi membahas pekerjaan. Dengan kemajuan teknologi juga mempermudah pengoperasian pada jasa keuangan, dimana pelayanan jasa keuangan membutuhkan teknologi dalam penggunaan aplikasi.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan mengenai adanya kemajuan teknologi terhadap PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin, bahwasanya kemajuan teknologi memberikan peluang bagi Pos dalam menghadapi persaingan untuk memperluas pasar, bermodal dengan penggunaan sistem teknologi di semua lini dalam operasionalnya.

e. Kekuatan Kompetitif atau Pesaing

Bagian terpenting dalam analisis eksternal adalah mengidentifikasi perusahaan pesaing dalam menentukan kekuatan, kelemahan, kapabilitas, kesempatan, ancaman, tujuan, dan strategi. David mengatakan bahwasanya mengumpulkan dan mengevaluasi tentang informasi pesaing sangat penting dilakukan sebuah perusahaan, agar memudahkan dalam merumuskan strategi dan peluang untuk berhasil itu ada. Mengidentifikasi perusahaan pesaing itu tidak mudah karena banyak perusahaan yang memiliki divisi-divisi bersaing di industri yang berbeda, banyak perusahaan multidivisi yang tidak memberikan informasi penjualan dan laba pada basis divisi karena alasan persaingan.

Untuk saat ini perusahaan jasa yang bergerak pada pelayanan pengiriman sangat banyak, tidak hanya Pos saja, sehingga persaingan pun juga semakin ketat. Dimana banyaknya perusahaan perbangkan dan perusahaan ritel yang lain yang beroprasi mengarah seperti yang Pos lakukan, untuk mencapai itu para pesaing melakukan strategi melakukan biaya yang lebih murah dan promosi yang besar-

besaran, itu semua dilakukan untuk mengangkat namanya. Dalam menghadapi persaingan yang tinggi PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin hanya fokus dalam memberikan pelayanan yang terbaik, seperti adab, agar para konsumen merasa puas dan tetap mengutamakan Pos dalam pengiriman.

Analisis hasil yang peneliti dapatkan bahwa kekuatan kompetitif itu pasti ada dalam setiap usaha. Buktinya dalam dunia per Pos an banyak perusahaan lain yang ingin mengikuti seperti yang Pos lakukan. Tetapi PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin tidak menjadikan itu masalah besar. Dalam menghadapi persaingan Pos menggunakan kekuatan internalnya untuk menghadapi ancaman dari pesaingnya itu, dan juga Pos sudah terlebih dahulu melakukan apa yang dilakukan para pesainnya. PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin lebih mengutamakan manajemen yang baik dan menjaga hubungan dengan pelanggan.

Dalam menjaga hubungan dengan pelanggan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin melakukan suatu pembinaan, yang dikenal dengan pembinaan mitra. Dengan demikian selain pelanggan akan puas, pelanggan juga merasa dekat dengan Pos tidak ada jarak diantara mereka, sehingga tidak akan beralih pada jasa pengiriman yang lain.

3. Matriks SWOT PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin

	***STRENGTHS* (S)** **KEKUATAN**	***WEAKNESSES* (W)** **KELEMAHAN**
	1. Mengutamakan mutu kualitas jasa 2. Para pimpinan selalu memberikan motivasi kepada karyawan 3. Memiliki karyawan yang saling bekerja	1. Lambatnya pengiriman akibat ditundanya keberangkatan transportasi. 2. Sering terjadi eror pada aplikasi dalam

	sama dan kreatif 4. Selalu melakukan pembinaan kepada mitra dan agen. 5. Memiliki jaringan yang luas, dari dalam negeri sampai luar negeri. 6. Juga menawarkan jasa keuangan. 7. Bisa melakukan pengiriman yang beratnya ton-ton an 8. Memiliki nama yang sudah dikenal orang.	pelayanan jasa keuangan. 3. Adanya ketidak singkronan antara sistem lacak online dengan keadaan dilapangan. 4. Kurangnya agen Pos di pedalaman atau pelosok desa.
***OPORTUNITIES* (O) PELUANG** 1. Adanya kepercayaan publik akan Pos dalam hal pengiriman. 2. Banyaknya perusahaan-perusahaan BUMN yang memerlukan jasa pengriman dalam operasional. 3. Adanya penambahan bisnis pada bidang	**STRATEGI (SO)** 1. Meningkatkan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan BUMN, baik jasa pengiriman atau jasa keuangan, sehingga menambah pangsa pasar. 2. Bekerja sama dengan pihak pengelola toko online dalam hal	**STRATEGI (WO)** 1. Memperbanyak cabang dan agen yang sifatnya ke pedalaman atau pelosok desa. 2. Melakukan kerjasama dengan transportasi yang pasti akan keberangkatannya. 3. Memanfaatkan teknologi dengan membuat akun untuk

properti 4. Perkembangan pesat pada bidang teknologi	transaksi dan pengiriman barang. 3. Memperluas bisnis properti dengan kerja sama melalui pihak ketiga, seperti perbankan.	kurir atau petugas pengantaran, yang sifatnya memantau kurir tersebut, seperti yang dilakukan gojek online.
***TREATS* (T)** **ANCAMAN** 1. Harga dari para pesaing 2. Banyaknya para pesaing. 3. Adanya kebijakan pemerintah terhadap perubahan regulasi 4. Adanya perubahan kenaikkan biaya tranportasi.	***STRATEGI* (ST)** 1. Menerapkan berlakunya sistem tawar-menawar dengan pihak mitra. 2. Melakukan inovasi program pengiriman surat dan paket serta transaksi keuangan, agar Pos dapat bertahan terhadap persaingan yang tinggi. 3. Mempertahankan tingkat harga walaupun harga transportasi tidak stabil.	***STRATEGI (*WT)** 1. Pihak perusahaan menjaga dan mempertahankan hubungan baik dengan mitra ataupun pelanggan.

Table 4.3 Matriks SWOT PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin

a. Strategi SO (*Strengths–Oportunities*)

Strategi SO yang dapat dilakukan yaitu dengan meningkatkan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan BUMN, baik jasa pengiriman atau jasa keuangan, sehingga menambah pangsa pasar. Kedua bekerja sama dengan pihak pengelola toko online, dalam hal transaksi dan pengiriman barang. Ketiga memperluas bisnis properti dengan kerja sama melalui pihak ketiga, seperti perbankan.

Program kerja:

1) Mengusulkan kepada Pemerintah agar perusahaan BUMN lainnya yang memerlukan jasa pengiriman dalam operasionalnya melakukan kerjasama dengan PT. Pos Indonesia cabang Banjarmasin.
2) Melakukan kerjasama dengan pihak-pihak jual beli online, baik untuk pengiriman barang atau transfer pembayaran.
3) Menambah aset perusahaan seperti gedung, toko, lahan, bahkan perumahan untuk disewakan, yang dikelola secara kerjasama dengan instansi-instansi pemerintah dan swasta.

Prioritas Program:

1) Melakukan transaksi dan pengiriman barang dengan pihak jual beli online (shopie, lazada, dan Bukalapak).
2) Menawarkan kepada perusahaan milik Negara lainnya akan jasa pengiriman surat dan paket, serta jasa keuangan seperti pembayaran tagihan listrik, telpon, dan tagihan lainnya.
3) Pengadaan divisi baru yang bertugas untuk mengelola bisnis pemanfaatan aset.

b. Strategi WO (*Weakness–Oportunities*)

Strategi WO yang dapat dilakukan yaitu pertama, memperbanyak cabang dan agen yang sifatnya ke pedalaman atau pelosok desa, melakukan kerjasama

dengan transportasi yang pasti akan keberangkatannya, memanfaatkan teknologi dengan membuat akun untuk kurir atau petugas pengantaran, yang sifatnya memantau kurir tersebut, seperti yang dilakukan gojek online.

Program kerja:

1) Penambahan kantor cabang dan agen pelosok desa, dengan cara kerjasama dengan masyarakat.
2) Mencari transpotasi alternatif lain yang waktu keberangkatannya sudah pasti dan tidak mengalami penundaan dalam keberangkatan.
3) Menggunakan teknologi untuk memantau para petugas pengantaran surat atau paket dalam pengantaran barang.

Prioritas program:

1) Menciptakan agen-agen Pos di pedesaan yang bekerjasama dengan masyarakat, seperti toko atau *warung*.
2) Bekerjasama dengan pihak transportasi laut dalam pengiriman paket yang memiliki ketetapan waktu keberangkatan.
3) Pengadaan akun petugas pengantaran dengan menggunakan aplikasi.

c. Strategi ST (*Strengths–Treats*)

Strategi ST yang dapat dilakukan yaitu pertama, menerapkan berlakunya sistem tawar-menawar dengan pihak mitra, melakukan inovasi program pengiriman surat dan paket serta transaksi keuangan, agar Pos dapat bertahan terhadap persaingan yang tinggi, dan sebisa mungkin mempertahankan tingkat harga walaupun harga transportasi tidak stabil.

Proram kerja:

1) Memberikan kesempatan kepada mitra untuk komplain pembayaran serta menawar harga pengiriman surat dan paket yang sudah di berikan.
2) Menawarkan program (pemberian *reward* atau diskon) setiap bulannya atau tahunan kepada mitra dan pelanggan.
3) Menjaga kestabilan harga yang sudah ditetapkan agar tidak ada pihak yang dirugikan.

Prioritas program:

1) Menciptakan hubungan yang baik antara Pos dengan para mitra perusahaan, agar mitra tersebut merasa nyaman.
2) Membuat brosur yang ditempelkan dan pesan berantai dari mulut ke mulut tantang adanya pemberian *reward* atau diskon sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
3) Mencari alternatif lain disaat terjadi ketidakstabilan harga.

d. Strategi WT (*Weakness–Treats)*

Strategi WT yang dapat dilakukan yaitu perusahaan menjaga dan mempertahankan hubungan baik dengan mitra ataupun pelanggan.

Program kerja:

1) Perusahaan menjaga hubungan baik dengan mitra dan pelanggan.

Prioritas program:

1) Para petugas loket mengutamakan keterampilannya dalam memberikan pelayanan, menjelaskan produk-produk yang ada dan baru, serta selalu bercanda dengan pelanggan dan mitra.